

SINTESIS INFORME DE SISTEMATIZACION

**DESDE LA MESA INSTITUCIONAL A LA MESA DE CONCERTACION DE
ACTORES:
UNA EXPERIENCIA EN LOCALIDADES DE EXTREMA POBREZA URBANA,
CERRO NAVIA - CHILE**

Santiago, Marzo 2002

LA MESA DE CONCERTACION

UNA EXPERIENCIA EN LOCALIDADES DE EXTREMA POBREZA URBANA, CERRO NAVIA - CHILE

CONTEXTO INICIAL

El año 1997, en el marco de un programa institucional de Desarrollo Local y Ciudadanía, SUR inicia un proceso de intervención social en campamentos de la ciudad de Santiago de Chile, en la comuna de Cerro Navia. Este Programa tiene como objetivo la profundización de espacios de ciudadanía a través del fortalecimiento de la participación, la articulación de acciones y la capacidad de propuesta de los actores sociales para llevar adelante sus proyectos de desarrollo social, familiar e individual. Para ello se inició un trabajo de apoyo al fortalecimiento de las capacidades individuales y organizacionales de los habitantes de campamentos, enfatizando la construcción de vínculos con el entorno institucional y territorial.

El año 1998, segundo año de trabajo de SUR en campamentos, el Estado inauguró el Programa Chile Barrio (PCHB), siendo seleccionados tres campamentos de la comuna de Cerro Navia. Simultáneamente, el municipio solicitó a SUR la gestión y coordinación de una Mesa Técnica, ente responsable de supervisar y asesorar la marcha de este programa estatal a nivel comunal. Al trabajo de construcción de capital social y redes se sumaba así una iniciativa estatal, que agregaba nuevos recursos al programa de desarrollo ya en marcha.

En el año 1999 esta Mesa Técnica logra transformarse en una Mesa de Concertación entre diversos actores y acordar un Plan de acción interinstitucional que incorpora distintas líneas de trabajo para los campamentos, siendo la construcción de viviendas básicas talvés el más esperado de los recursos agregados.

Desde el año 2000, SUR logra trascender los niveles locales de trabajo, y comienza a asesorar el nivel nacional y regional del PCHB a partir del rediseño del modelo de gestión del Programa en su conjunto. Se logra así uno de los principales objetivos de la experiencia microlocal, esto es, extraer lecciones de política para niveles regionales y nacionales. El trabajo minucioso de monitoreo y sistematización de cada una de las etapas de este programa contribuyeron sin duda a dar este paso de construcción de conocimiento y políticas de una experiencia tan puntual como fue el trabajo con esta Mesa de concertación entre actores e instituciones que trabajaban con campamentos.

Políticas Focalizadas territorialmente

En la década de los 90 se inicia una tendencia al desplazamiento de las políticas sociales en Chile desde una mirada sectorial a una integrada o sistémica y donde la focalización en el territorio posibilitaría: i) movilizar y expandir los recursos, los activos, las capacidades con que cuentan las personas, las familias, las organizaciones sociales para salir adelante con su propio esfuerzo (actoria social); y ii) ampliar sus redes sociales, económicas, de asesoría y asistencia técnica de modo de expandir su radio de acción hacia entornos de no pobres.

Desde esta óptica las formas de trabajo participativo, esto es, de involucramiento y compromiso de los sectores pobres en el proceso de implementación de la política, surge como un elemento imprescindible. El enfoque de gestión territorial en la superación de la pobreza se levanta como el modelo más adecuado para operacionalizar y concretar de manera más eficiente los principios antes señalados (Serrano, 1998). Desde este punto de vista, la institucionalidad local y sus agentes -por su proximidad a los territorios y sus habitantes-, se levanta como actores claves en la relación con los sujetos de política.

La pobreza de la comuna

Cerro Navia es una comuna pobre. De acuerdo a la encuesta CASEN 98¹, en ella residen 41.562 familias, algo menos que el 3% de las familias de la Región Metropolitana. Sin embargo, en ella viven proporcionalmente más pobres e indigentes (22.2% y 4.4%) que en el resto de la región (11.9% y 3.5%). Sin embargo, entre 1996 y 1998 la población en situación de indigencia ha descendido en 2.4 puntos porcentuales, trasladándose hacia la pobreza que ha aumentado en un 2.4%.

Para 1998, en términos de ingresos monetarios mensuales del hogar, se observa que mientras para Cerro Navia el promedio asciende a \$285.583.-, para la Región Metropolitana estos ascienden a \$601.592.-, y a nivel del país a \$471.005.- A nivel de los subsidios monetarios, para los hogares de Cerro Navia se observa que si bien estos representan un muy pequeño porcentaje del ingreso monetario del hogar (2.0%) ha habido un pequeño aumento del 0.8% con respecto a 1996. Este aumento ha favorecido a los hogares pobres no indigentes, pasando de un 3.7% en 1996 a un 8.8% en 1998. En cambio los hogares indigentes han visto entre 1998 y 1996, disminuir la representación del subsidio monetario con respecto al ingreso monetario del hogar en un 4.7%, pasando de un 17.2% a un 12.5%.

Aún así, estos porcentajes son superiores a los promedios a nivel de la Región metropolitana (0.5%) y a nivel del país (0.9%). Sólo a nivel de los hogares indigentes de

¹ Fuente: Mideplan, Departamento Información Social, Encuesta Casen 1998.

Cerro Navia la representación de los subsidios monetarios a nivel del ingreso monetario del hogar (12.5%) es inferior al promedio del país (16.4%).

La pobreza de esta comuna se expresa en indicadores que grafican bien las inequidades de este país. En términos de la educación de los habitantes de Cerro Navia, se observa que el promedio es de 8.7 años. Es decir, poco más que enseñanza básica completa. Este promedio está bajo el nacional (9.7 años) y bajo el de la Región Metropolitana (10.4 años). La tasa de analfabetismo de la comuna es de 5,5%, porcentaje muy superior a la región (2.5%) y al país (4.6%).

En términos de la participación en la fuerza de trabajo², se observa que la fuerza laboral activa ha tendido a disminuir entre 1996 y 1998 pasando de un 61% a un 57,8%. La fuerza de trabajo inactiva en cambio ha aumentado de un 39% a un 42.2%. Al igual que sucede con los indicadores anteriores, en 1998 la comuna posee dos puntos porcentuales más de inactivos que el promedio de la región.

En términos de desocupados, entre 1996 y 1998 la comuna ha pasado de un 8,15 de desocupados a un 12.4%. A noviembre de 1998, la comuna presentaba promedios por sobre la media nacional y regional (9.9% y 9.6% respectivamente)

En términos del acceso al sistema de salud, entre 1996 y 1998 en la comuna ha aumentado la gente que se atiende en el sistema público pasando de un 60.9% a un 66.3%. Este último promedio es mayor al de la región (52.7%) y al del país (61.9%). En las Isapres sólo está un 14.8% de la población de la comuna, contra un 31.5% de la región metropolitana. Aún cuando predomina la percepción que la atención a los problemas de salud es buena, un porcentaje alto (46.4%) no ha notado mejorías en los consultorios u hospitales, tampoco en los equipamientos, ni en la higiene, ni en el trato del personal. Estas cifras difieren de la mejor evaluación que hacen la Región Metropolitana y el país en términos del sistema de salud.

En relación al resto de la Región Metropolitana, en la comuna de Cerro Navia no sólo existe un 8.3% más de viviendas con serio problemas en su materialidad; también el hacinamiento es mayor y la falta de sistemas para la eliminación de excretas. En términos de los bienes considerados propios de la modernidad, se observa que en Cerro Navia la mayoría no tiene calefont (49.7%), lavadora (63.8%) o un vehículo (89.2%). El acceso a otros bienes ha sido algo mayor: un 74.2% tiene refrigerador, un 57.0% tiene teléfono, todos porcentajes inferiores a los promedios nacionales. Bienes como el horno microondas o la videograbadora son privilegio de un pequeño porcentaje de la población.

² Población de 15 años y más.

El Programa de intervención

El sueño de la “casa propia” entre los habitantes de campamentos se asocia a la posibilidad de iniciar una nueva vida, finalizar la vida de miseria y recomenzar otra de mejor pasar. Sin embargo las entrevistas muestran también el temor a los compromisos que ello supone y las serias dificultades para salir adelante por si mismos. Es claro que con las condiciones actuales de vida, las familias difícilmente lograrán asumir los costos y obligaciones que supone este sueño de la “casa propia”.

En este sentido, el Programa de Intervención de SUR en estas localidades de extrema pobreza no puede centrarse solo en la erradicación entendida como la obtención de una vivienda. La erradicación debe ser también la culminación de un proceso de desarrollo impulsado desde dos ejes que se complementan y refuerzan: i) la constitución de ciudadanos y mejoramiento del capital social; ii) el mejoramiento de la calidad de vida a través del apoyo a la inserción laboral y productiva. Las acciones propuestas por tanto se enmarcan en esta doble perspectiva teniendo la erradicación y la obtención de la vivienda como fin último dentro de este proceso.

En este programa SUR se plantea, fundamentalmente como un facilitador de procesos de desarrollo social y no como mero ejecutor. Esto quiere decir, que nuestro rol consistió en el acompañamiento activo de los procesos y acciones que al interior de los campamentos se definían, siempre en la perspectiva de favorecer la constitución de ciudadanos con capacidad de interlocución y gestión de procesos que eleven su nivel y calidad de vida. Desde esta perspectiva se consideró imprescindible la articulación y la suma de otros actores (estatales y privados) que apuesten a este proceso de cambio social. La estrategia de SUR consistirá por tanto, no sólo en acompañar los procesos de gestión interna al campamento, sino también su vinculación con entidades externas y necesarias a la estrategia de acción. El diálogo permanente y la coordinación con otras experiencias similares tales como las implementadas por la I.Municipalidad de Cerro Navia, el Hogar de Cristo y el Programa Chile Barrio fueron sentando las bases para la conformación de la primera Mesa de trabajo entre instituciones que trabajaban con campamentos de Cerro Navia.

Objetivos generales del Programa de SUR

1. Apoyar la constitución de ciudadanos capaces de llevar adelante sus proyectos de desarrollo social, familiar e individual a través de:

- fortalecer las capacidades individuales y organizacionales de los habitantes de Campamentos.
- promover iniciativas y acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de las personas a través de una mejor inserción laboral.
- construir de redes y procesos de interlocución entre los habitantes del campamento y el entorno socio/económico comunal.

2. Formular a partir de la experiencia principios básicos para políticas de desarrollo socioeconómico y de fortalecimiento de la ciudadanía en localidades de extrema pobreza.

Objetivos específicos

1. Invitar y motivar a instituciones públicas y privadas de la comuna a sumarse a la elaboración e implementación de un Programa de desarrollo para y con los campamentos.
2. Acompañar a los habitantes del campamento en el inicio de un proceso de desarrollo individual y organizacional que culmine en el mejoramiento de su calidad de vida y la obtención de una vivienda.
3. Fortalecer y acompañar a los habitantes del campamento y su directiva en el diagnóstico y priorización de sus problemas y necesidades para la elaboración de un plan estratégico de acción.
4. Contribuir al fortalecimiento y desarrollo de destrezas y compromisos por parte de la gente organizada para la puesta en marcha y gestión de un Plan de Acción.
5. Contribuir al desarrollo de habilidades para la construcción de redes de apoyo; articular, negociar, aprender de y con otros actores internos y externos al campamento.
6. Monitorear, sistematizar, reflexionar y evaluar la experiencia para la formulación de Principios para un Plan de desarrollo socioeconómico y de fortalecimiento de la ciudadanía en localidades de extrema pobreza.

Las Líneas de Acción

El derecho a ser ciudadano

Sin duda que en condiciones de extrema pobreza y sobrevivencia, las condiciones para el ejercicio de la ciudadanía se ven fuertemente afectadas. La urgencia por el sustento diario no sólo obligan a estar permanentemente ocupado del presente sino que también inhiben y dificultan la posibilidad de establecer vínculos sociales desde dónde poder imaginar, pensar y gestionar un proyecto de sociedad diferente.

En este sentido, la constitución de ciudadanos es imprescindible y prioritario a cualquier proceso de desarrollo de una comunidad. El sólo fortalecimiento de las habilidades laborales y económicas de sus miembros no es suficiente para asegurar procesos de desarrollo perdurables en el tiempo.

Las entrevistas realizadas a la gente, y en especial a su directiva, hablan de dos fenómenos que van estrechamente vinculados. Por una parte, la tendencia a esperar que los problemas más urgentes que los afectan sean solucionados por “otros” (especialmente el municipio y el Hogar de Cristo); y dos, una gran desinformación respecto a los canales para la obtención de los recursos necesarios. La desinformación y el aislamiento, la falta de redes y canales adecuados para establecer redes distintas y más diversas a las ya conocidas, en nada contribuyen a romper la actitud asistencialista y a menudo desesperanzada de los más pobres de nuestra sociedad.

En este sentido, el apoyo a la organización de la gente así como el fortalecimiento de los vínculos con el entorno social constituyen caminos imprescindibles en este proceso de

consolidación de ciudadanía, para ello SUR se plantea impulsar acciones desde dos ámbitos:

Consolidación de un núcleo directivo que convoque a cada uno de los miembros en función de generar colectivamente una estrategia de acción. Para ello la directiva no sólo requiere ganarse la credibilidad de su gente, sino también ser capaz de proponer a sus pobladores líneas de trabajo con objetivos claros e incentivos a la participación.

Fortalecimiento de las redes y canales de articulación e intercambio con el medio externo. La retroalimentación con otras experiencias similares parece imprescindible para abrirse a otras realidades. El sentarse a la mesa con autoridades, instituciones de apoyo y otros actores de la comuna, en un diálogo abierto constituye sin duda una necesidad para el proceso de fortalecimiento organizacional, el ejercicio de ciudadanía y la posibilidad de allegar nuevos recursos para el mejoramiento de las condiciones económicas y laborales de los más pobres que allí también participan.

Las dificultades de comunicación y organización existentes al interior del campamento y de éste con su entorno más mediato dan cuenta de lo difícil que es constituirse en ciudadano en condiciones de extrema pobreza aunque cuentan con una larga historia de organización y la presencia de líderes naturales que facilitan el proceso organizativo.

Inserción laboral y capacidad productiva de las familias

El apoyo a los Campamentos y a sus directivas tiene como segundo eje el desarrollo de iniciativas en el campo laboral - productivo. En este sentido, se comprenden todas aquellas acciones que contribuyan directa o indirectamente al fortalecimiento de la inserción laboral de las familias del campamento para el mejoramiento de su calidad de vida.

La carencia de las condiciones básicas para ingresar al mercado laboral son evidentes en parte importante de la población. Desde el analfabetismo, la falta de certificados de enseñanza escolar, la ausencia de un oficio o de perfeccionamiento en pos de mejorar la inserción laboral son algunas de las dificultades que se encuentran y deben ser asumidas en este Programa. A ello se suma, en especial entre jóvenes y mujeres la ausencia de una cultura del trabajo, que en parte se explica por la falta de experiencia que los oriente en su búsqueda y los clarifique en términos de los caminos y opciones posibles.

A esta línea de intervención subyacen constataciones e hipótesis en torno a la estrecho vínculo que se observa entre la persistencia de situaciones de pobreza y el tipo de trabajo y/o empleo al que acceden los pobres. El vínculo entre las oportunidades de empleo de las personas y su situación de pobreza es central. Dado que el ingreso representa aproximadamente el 80% del ingreso monetario total, el tipo de trabajo/empleo y las remuneraciones percibidas determinan de manera relevante la situación de pobreza. Lo cierto es que este círculo pobreza - empleo, no es fácil de romper. Las dificultades dicen relación no sólo con tener una oportunidad de empleo y/o aumentar la tasa de participación, sino también y fundamentalmente con poder salir de la indigencia y la pobreza a partir de los ingresos que se obtienen del trabajo. Tal como lo muestran las trayectorias laborales de la gente, en especial de los hombres, el problema no es sólo encontrar un trabajo, sino también lograr un trabajo donde los ingresos permitan un mejoramiento del nivel y calidad de vida tras años de trabajo y esfuerzo. Para las mujeres las malas experiencias laborales son también una constante; sin embargo, a ello se suma también un entorno altamente desfavorable a su inserción en el mercado (falta de apoyo

de los cónyuges; falta de apoyo en el cuidado de sus hijos pequeños; miedo a dejar sola la vivienda; ausencia de una cultura laboral, entre otros factores). El trabajo en los niños no está ausente tampoco, a menudo acompañando a los padres. La temprana deserción escolar o la desmotivación por los estudios es talvés la consecuencia más clara. Entre los jóvenes, el estigma social de vivir en un campamento, de no tener estudios escolares finalizados, “ni un cartón que mostrar” o simplemente “malos antecedentes” no favorecen tampoco la entrada a un mercado de trabajo altamente exigente y competitivo.

Los fenómenos de la pobreza dura sin embargo, no son identificables sólo como un problema de ingresos. La falta de oportunidad para la movilidad social; las carencias en términos de capital social; la transmisión intergeneracional de los códigos de la pobreza y por tanto imposibilidad de ejercer plenamente su condición de ciudadanos deben ser también incorporados al análisis comprensivo del fenómeno.

En este sentido, el Programa de acción implementado, si bien asume la problemática laboral como eje, no puede desconocer que para romper con el círculo pobreza - trabajo, se necesita de otras líneas de acción complementarias.

Línea Vivienda

El diagnóstico muestra que la vivienda constituye un capital esencial a la hora de autogenerarse o buscar empleo. Contar con un espacio propio y digno donde vivir y trabajar o tener su taller; poseer una dirección que no sea objeto de discriminación; contar con condiciones básicas de seguridad y protección son algunos de los factores que hacen urgente la obtención de una vivienda por parte de los habitantes de los campamentos. La falta de claridad y de información respecto a la marcha del proceso de erradicación constituye uno de los aspectos que se trabajan en pos de facilitar la confianza y la autonomía con respecto a los procesos que los afectan.

Línea Asistencial

La constitución de ciudadanía así como el mejoramiento de la inserción laboral necesita de un apoyo en diversas líneas complementarias y convergentes. La extrema carencia y la larga tradición de ayudas de tipo asistencial, vuelven difícil en una primera etapa pensar en suprimirlas totalmente. Por ello el programa contempló una línea de apoyo asistencial, en especial para aquellas familias más carenciadas y/o en momentos de emergencias (inundaciones, por ejemplo). Estas ayudas fueron coordinadas y entregadas principalmente por el Hogar de Cristo (Iglesia) y el Municipio.

El Proceso de Constitución de la Mesa Interinstitucional

Esta iniciativa tiene sus antecedentes hacia fines de 1997, donde la coordinación de acciones entre tres organismos (La Municipalidad, La ONG SUR Profesionales y El Hogar de Cristo) permitió crear un modelo de intervención. Como veremos, a poco andar esta iniciativa se transformará en la base de una Mesa que operará y gestionará la implementación del Programa Chile Barrio, y sus planes de acción compartidos. Con el fin de ordenar el relato de la experiencia distinguiremos dos etapas dentro de este proceso de intervención: una primera etapa que denominaremos “mesa de coordinación

interinstitucional” y una segunda etapa, “mesa de concertación para el desarrollo de los campamentos de Cerro Navia”.

Primera etapa: Mesa de Coordinación Interinstitucional 1998 - 1999

Por parte de la municipalidad los primeros antecedentes de esta experiencia se ubican, a inicios de 1997, en la realización de un diagnóstico y catastro de las familias habitantes de campamentos en la comuna. En este estudio se amplían los aspectos tradicionalmente incorporados en la ficha de caracterización socioeconómica CAS II, y se incorporan materias referidas a la educación, al ingreso y a la estabilidad laboral. El propósito de esta encuesta es abordar una aproximación a las causas de la pobreza y desde allí impulsar soluciones.

En base a estos primeros antecedentes, a inicio del segundo semestre del año 97 se incorporaron estudiantes en práctica para trabajar en el Campamento El Resbalón. Se afina este primer diagnóstico y se favorece la organización de redes entre los vecinos y el municipio en los problemas que afectaban principalmente al segmento adultos mayores. Siendo este campamento el más visible en la comuna, llega también el Hogar de Cristo con su programa “adulto de la calle”, se implementa un comedor solidario y patrocinan los trabajos voluntarios de estudiantes de enseñanza media que colaboran en la reparación de las viviendas.

En forma paralela SUR establece un convenio con la municipalidad para profundizar en el conocimiento de la pobreza dura y su relación con el mercado laboral. Se realizan historias de familia del campamento el Resbalón. En ellas se reconstruye la trayectoria laboral de cada uno de sus miembros y los procesos de movilidad social. A partir de la información generada por este estudio nacen estrechos lazos de confianza con la comunidad y se comienza un trabajo de apoyo tanto a la organización como al municipio en los procesos de planificación y gestión. Nace así la “Escuela Vecinal y de Participación Ciudadana” para el apoyo a dirigentes sociales del campamento; y la “Mesa de Coordinación” entre las tres instituciones, para articular de manera más eficiente un plan de intervención.

Las tres instituciones asumen, desde principios de 1998, su participación en esta instancia de coordinación y comprometen su permanencia en este campamento³. Las instituciones reconocen la imperiosa necesidad de diseñar un modelo de intervención que favorezca el desarrollo participativo de las comunidades en el tiempo y evite la superposición, descoordinación y por ende el saturamiento de la población y sus organizaciones.

En esta coordinación cada una de las instituciones expone sus programas, animadas por la intención de impulsar acciones que no solo resulten más efectivas, sino con el interés explícito de fomentar procesos de constitución de ciudadanía e impulsar estrategias que superen la dimensión meramente asistencial.

³ La permanencia es en estas poblaciones altamente valorada por cuanto en alguna medida están acostumbrados a ser exhibidos como pobres, circulando mucha gente lo que tras generar expectativas que no se cumplen redundan en mayores niveles de frustración y pérdida de confianza en los agentes externos.

Se establece entonces un programa de trabajo interinstitucional y se definen sus objetivos. En base a los objetivos propuestos para el programa de intervención la mesa realiza un diseño operativo, estructurándola en cuatro líneas de trabajo: Social comunitaria, Laboral productiva, Vivienda y Asistencial. Paralelamente SUR asume la responsabilidad de sistematizar la experiencia dotando a esta instancia de coordinación de elementos de retroalimentación respecto del alcance de su intervención.

La llegada a esta iniciativa de un programa como Chile Barrio, si bien plantea mayores complejidades a la intervención, sin duda aparece en el momento preciso para potenciar la experiencia. De hecho esta primera coordinación tenía fuertes limitaciones respecto a temas asociados a la obtención de la vivienda y al ámbito laboral, que de no haberse inyectado recursos frescos habría enfrentado desafíos difíciles de resolver y que habrían provocado un cierto estancamiento y deterioro en su proyección.

Segunda etapa: Mesa de Concertación para el Desarrollo de los Campamentos de Cerro Navia 1999 -2001

A fines de 1998, se inauguró el Programa Chile Barrio, Programa estatal de concertación de recursos financieros y técnicos de ministerios y servicios públicos, que en conjunto con el mundo privado (organizaciones de la sociedad civil y del sector empresarial), propone concebir junto a las comunidades de familias, grupos y organizaciones de los asentamientos, estrategias integradas de intervención a través de la formulación y desarrollo de planes y proyectos que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Los ejes del Programa son el mejoramiento de su situación residencial, de la calidad de su hábitat y de sus oportunidades de inserción social y laboral.

Integran esta iniciativa por parte del Estado: los Ministerios de Vivienda y Urbanismo; del Trabajo y Previsión Social, a través del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE); del Interior, a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE); de Bienes Nacionales; de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN); el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) y la Dirección de Presupuestos, a los cuales se suman los Gobiernos Regionales y Municipios.

Como ya señalamos anteriormente la llegada del programa Chile Barrio va a potenciar esta iniciativa. En este punto es necesario destacar la visión de la autoridad comunal quien validando la experiencia llevada adelante por SUR, realiza gestiones para incorporar a Cerro Navia en la priorización de comunas del Programa Chile Barrio; también asegura que la encargada de gestionar el programa en la comuna, sea una profesional de SUR que se había desempeñado en la gestión del proceso anterior. Si bien el PCHB contemplaba una Mesa Técnica como parte de su modelo de intervención, la experiencia desarrollada por SUR posibilitó que esta Mesa Técnica se convirtiera al poco andar en una efectiva mesa de concertación entre distintos actores comunales.

En efecto, en esta nueva mesa, se va a incrementar significativamente el número de sus componentes pasando a ser integrada por cuatro tipos de participantes: i) integrantes fundadores, donde destaca la Municipalidad, SUR Profesionales y el Hogar de Cristo; ii) organismos públicos como Fosis, Sence, MINVU y Prodemu que ejecutan programas públicos en el marco del programa Chile Barrio; iii) otros organismos no gubernamentales (Fundación San Pablo, Sodem, Fundación solidaria Trabajo para un Hermano), y iv) directivas de los campamentos El Resbalón, El Arenal, Los Conquistadores y Araucanía.

Establecida así esta nueva orgánica y asumiendo la historia recorrida por la mesa preexistente, la nueva coordinación va a establecer un plan de trabajo orientado por un conjunto de objetivos que superan los definidos por el programa Chile Barrio y que más bien dan continuidad y potencian las orientaciones establecidas anteriormente. Estos son:

1. Ampliar y apoyar la constitución de ciudadanos a través del fortalecimiento de la participación, articulación y capacidad de propuesta de un proyecto social y económico por parte de los habitantes de los campamentos de Cerro Navia.
2. Apoyar iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la inserción laboral y económica productiva de las personas.

3. Apoyar la constitución permanente de una mesa de concertación de actores para el diseño, gestión y supervisión de un Programa de acción para el desarrollo de localidades de extrema pobreza de la comuna de Cerro Navia.
4. Formular a partir de la experiencia, principios básicos para un plan de desarrollo socioeconómico y de fortalecimiento de la ciudadanía en localidades de extrema pobreza.

Los Participantes y sus Contribuciones

En el desarrollo de estas acciones se integran las siguientes contribuciones de los participantes de la mesa y de otras instancias privadas que se vinculan esporádicamente:

Aportes de los distintos integrantes de la Mesa de Concertación para el Desarrollo de los Campamentos de la comuna de Cerro Navia				
AC TO RE S	<p><u>Municipio:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Encuestas de diagnóstico a los habitantes de los campamentos 	<p><u>SUR Profesionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Estudio de las familias en situación de extrema pobreza y sus trayectorias laborales. Propuesta y diseño de la Mesa de concertación de actores Diseño, elaboración e implementación de Taller de formación a dirigentes de localidades de extrema pobreza (98/99/2000) Procesamiento y análisis de las encuestas y fichas del municipio, elaboración de Informe de diagnóstico sobre los campamentos de la comuna de Cerro Navia. Elaboración y publicación del Boletín Temas Sociales N° 19, 1998. Asesoría a la mesa técnica en: elaboración de los perfiles de los campamentos a partir de diagnósticos participativos; Elaboración del Plan de Acción, diseño de un Plan Comunal para la Superación de la Extrema Pobreza. Elaboración y publicación Temas Sociales N°31, 2000. Sistematización de Experiencia. 		<p><u>Hogar de Cristo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Financiamiento y asesoría al Rincón del Niño Aporte del Móvil de salud cada dos meses Colaboración en la conformación del Grupo para el Ahorro de la vivienda. Aporte de 4UF a totalidad familias Campamentos El Resbalón y Arenal.
FU ND AD OR ES	<p><u>Municipio:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Asesoría en el ahorro para la vivienda Apoyo a la intermediación laboral de los habitantes del campamento Coordinación de la mesa técnica e intermediación con otros actores 			
ON G	<p><u>Fundación Trabajo para un Hermano:</u></p> <p>Diagnóstico y asesoría a trabajadores por cuenta propia</p>	<p><u>Fundación San Pablo:</u></p> <p>Capacitación a 25 mujeres en corte y confección</p>	<p><u>Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP):</u></p> <p>Capacitación a 20 hombres en electricidad y redes domiciliarias</p>	<p><u>CORPORACION SODEM</u></p> <p><u>Centro de Desarrollo Social</u></p> <p>Ejecutor Programa Barrio para Todos. Capacitación en elaboración y gestión de proyecto.</p> <p>Apoyo en la elaboración y gestión de proyectos comunitarios.</p>

ORGANISMOS PÚBLICOS	<u>Programa Chile Barrio:</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un profesional jornada completa para coordinar y asesorar la marcha del programa en la comuna ▪ Articulación con los ministerios y servicios públicos. 	<u>Ministerio de la Vivienda y de Obras Públicas:</u> Compra de terrenos, construcción y asignación de viviendas para 150 familias.	<u>Fondo de Inversión Social:</u> US\$ 20.000 por campamento para el financiamiento de proyectos definidos por las localidades en colaboración con Organismos No gubernamentales.	<u>Servicio Nacional del Empleo:</u> US\$ 7.500 para la ejecución del Programa de Apoyo a las Iniciativas Personales de Empleo (30 personas) Capacitación en oficio (50 personas)	<u>PRODEMU Programa de Desarrollo de la Mujer:</u> Taller de Formación en desarrollo personal a 30 mujeres Taller de actualización de conocimiento a 20 personas
SECTOR PRIVADO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asociación de empresarios católico US\$ 1.000 para completar el ahorro para la vivienda de 9 familias ▪ Empresa de locomoción colectiva Colón Oriente US\$ 1.500 para completar el ahorro para la vivienda de 15 familias que utilizan los terrenos de la empresa (campamento El Arenal) ▪ Empresa del cobre CODELCO US\$ 6.000 para capacitación en oficio a 40 personas de campamentos (1% tributario). 				
ORG. SOC.	<u>Las comunidades (El Resbalón, Los Conquistadores, El Arenal y Araucanía))</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La comunidad organizada logró reunir el 70% de los ahorros para la vivienda. ▪ Las comunidades organizadas se comprometen a participar en reuniones de la organización cada vez que así se requiera. ▪ Las comunidades se comprometen a participar en los talleres y programas implementados. ▪ Los dirigentes de las comunidades se comprometen a informar de las distintas decisiones que se tomen en la Mes Técnica. ▪ Sin duda su principal aporte es un recurso intangible: participación, gestión e iniciativa. 				

Productos Mesa de Concertación entre Actores

Productos de la primera Mesa Interinstitucional:

De acuerdo a la sistematización de la experiencia de la mesa de concertación del año 1997 – 1998, pueden constatarse los siguientes productos:

1. Ciudadanía y actoría social: Reconstitución de la directiva del campamento El Resbalón y activación de la participación. Elaboración de un prediagnóstico y propuesta de programa de trabajo anual. Ambos fueron completados y validados a través de la priorización de sus problemas y necesidades, que permitió la elaboración conjunta de un diagnóstico (que servirá de línea base al programa) y un plan estratégico de acción a un año plazo. Los líderes naturales participaron de manera activa en talleres de formación de liderazgo y comunicación. En términos metodológicos se probaron técnicas innovadoras, centradas en la oralidad y la propia experiencia. Se apoyó con un video de las actividades de la gente, el que fue mostrado y analizado en varias ocasiones estimulando la discusión y abriendo nuevas vías a la comprensión de la propia realidad..

2. Inserción laboral y capacidad productiva: A partir del perfil laboral de la gente se diseñaron cursos de capacitación que contemplaban: formación para el trabajo y cultura laboral; actualización de lectoescritura; introducción a la formación en oficios para hombres y mujeres; asesoría a trabajadores por cuenta propia e intermediación laboral. Cabe destacar que 45 adultos, hombres y mujeres, participaron activamente en estos cursos de formación, con resultados destacados por los participantes y las instituciones que otorgaron los cursos. Cabe señalar sin embargo, que en el caso de la asesoría a trabajadores por cuenta propia, la institución capacitadora no logró ajustar su oferta a las características de estos trabajadores, cuyos oficios son fundamentalmente de subsistencia. Respecto a la intermediación laboral, sólo en dos casos logró sus frutos. Las razones son varias, en parte debido a la muy baja calificación y disposición hacia el trabajo por parte de los habitantes del campamento, en especial las mujeres; y por otra, las oportunidades de empleo ofrecidas a la gente de campamentos, son de sueldos por debajo o igual al ingreso mínimo; aspecto que no estimula ni cumple con las expectativas de la gente, aún siendo indigentes.

3. Vivienda: Las 36 familias organizadas completaron por medio de actividades los ahorros que les faltaban para poder postular a una vivienda. Se informaron del proceso y avalaron las acciones del municipio. Las 9 familias que no lograron cumplir con el ahorro en el plazo límites (familias con profundos problemas de inserción social) recibieron de 5 empresarios cristianos fondos para completar el monto total.

4. Servicios: las familias con ayuda del Hogar de Cristo se organizaron para la creación del Rincón del Niño, espacio habilitado en la sede comunitaria que les permitió dar atención y cuidado a los 23 niños menores de 10 años.

Productos Mesa de Concertación entre actores:

En la segunda etapa de la mesa de concertación de actores se logran los siguientes productos según líneas de acción:

1. Ciudadanía y actoría social: Se suman tres nuevos campamentos al trabajo de la mesa de concertación. Campamento El Arenal, Los Conquistador y Araucanía, participan en sesiones de autodiagnóstico y prediseño de un Plan de acción para el año 99-2000. Los Conquistadores legaliza su organización. Se discute un Plan de Acción en conjunto con la mesa. Se inicia con las organizaciones de cada uno de los campamentos una Escuela de Formación, en el que se forman y se les monitorea en la gestión y control del Plan de acción diseñado e implementado. Se incorporan las directivas de cada campamento a la mesa técnica.
2. Inserción laboral y capacidad productiva: En esta etapa de intervención se implementa el Programa de Apoyo a Iniciativas de empleo (AIPE) que fue aplicado a un universo de 30 personas y la realización de cursos de capacitación en oficios. (Electricidad y Repostería internacional) con la participación de 5 personas. También a través del Programa “Barrio para Todos” se destina parte de los recursos en talleres productivos, en particular un Taller de Velas, 2 Tallereres de Carpintería y 2 Talleres de Corte y Confección que tienen una primera etapa de capacitación. Respecto de la calidad de los productos obtenidos podemos señalar que no han arrojado los resultados esperados en materia de generación de capacidades laborales. Las dificultades son muchas y variadas y dicen relación por un lado, con la precariedad de los capitales instalados en sus propias biografías y en la escasa pertinencia de la formación entregada.
3. Vivienda: El Ministerio de la Vivienda, de Bienes Nacionales y el Ministerio de Obras Publicas, comprometieron la compra de los terrenos y la construcción de las viviendas para la totalidad de campamentos de la comuna, que hace un total aproximado de 180 familias. Esto significó que el campamento El Arenal fue erradicado a principios del año 2000, el Campamento Araucanía fue radicado y es asignado con un programa de Vivienda Progresiva en el año 2001 y los restantes campamentos fueron radicados en la comuna en dos condominios que hacen un total de 150 viviendas en Octubre del año 2001.
4. Servicios: El Hogar de Cristo continúa con el apoyo del Rincón del Niño, también se mantiene el la visita de un movil de salud cada tres meses para atención de emergencias. El municipio mantiene sus campañas de mejoramiento de las viviendas en mal estado.

Resultados y Aprendizajes

Desarrollo de Ciudadanía

Desde el punto de vista del aporte de esta experiencia a la construcción de una ciudadanía activa en el campo de acciones que apuntan a la superación de la pobreza, esta es impulsada por un concepto de ciudadano en tanto actor, protagonista y decisor en las materias que afectan y condicionan su situación. Esta opción estratégica se expresa en la incorporación de los representantes de los campamentos, con derecho a voz y voto, en la mesa técnica donde se define, planifica, coordina y organiza la intervención.

No obstante, se entiende también que la construcción de tal protagonismo, en poblaciones tan carenciadas como las de estos campamentos, es el resultado de largos y complejos procesos educativos y de fortalecimiento organizativo.

Si bien la construcción de esta ciudadanía activa es un proceso aún en curso y no exento de dificultades, son estos esfuerzos formativos y de apoyo organizacional los que resultan determinantes para explicar el nivel de desarrollo de capacidades para la vida pública, que en esta iniciativa constituyen elementos claves para proyectar su sostenibilidad en el futuro.

Acorde con esta apreciación se exponen aquí los elementos que aparecen como más relevantes para identificar y dimensionar el aporte que esta experiencia realiza en el fortalecimiento de la ciudadanía:

El concepto de ciudadano que orienta la acción

Como ya señaláramos anteriormente, ésta se trata de una experiencia inspirada o guiada por una intencionalidad de promover la construcción de sujetos activos en la solución de los problemas que les afectan.

Los antecedentes recabados, particularmente en las historias de vidas, dan cuenta de la presencia de distintas trayectorias de vida y laborales en la que coexisten lógicas de autodesarrollo -en las menos-, pero también de abandono y desesperanza ante la evidencia que la movilidad y la integración social no se alcanzan a pesar del esfuerzo y el trabajo.

La promesa de la casa -o más bien departamento- propia constituye una de las esperanzas más recurrentes de los pobladores frente a los programas sociales de este tipo. Es este componente el que permite activar energías personales y colectivas que estaban dormidas o que se canalizaban hacia estrategias de sobrevivencia de baja intensidad.

En este sentido es el elemento de recuperar la confianza, el que moviliza a la comunidad, la estimula a ahorrar, a participar en talleres y tal vez lo que es más importante, a permitirse soñar. Sin este componente de promesa, tal vez serían mucho más pobres los resultados, más difícil superar la anomia, la desmotivación y el abandono de sí mismo.

El desarrollo de capacidades para la vida pública

No obstante, si bien son las aspiraciones las que movilizan las energías personales y colectivas, es evidente -o debiera serlo-, que se requiere de un conjunto de actitudes, competencias y recursos para una participación en la resolución social de los problemas. La participación de representantes de la comunidad en mesas técnicas con funcionarios de gobierno y organismos profesionales plantean un conjunto de desafíos, los que son suplidos en parte por las cualidades de liderazgo que tienen algunos dirigentes.

En estas instancias se manejan lenguajes que resultan excluyentes y muchas veces se hacen presentes juicios y prejuicios que entran una verdadera relación horizontal. De ahí que resulte un componente clave de esta experiencia el trabajo de formación, capacitación, asesoría y acompañamiento organizacional realizado, tanto para potenciar a las organizaciones, planificar y organizar sus proyectos; como para la formación de sus dirigentes y el apoyo en su participación en la mesa.

En relación a este último aspecto, cabe destacar que éste se lleva adelante como un proceso de mediano y largo plazo, no es un curso breve el que genera movilización de

voluntades, sino un proceso largo y complejo en el que se construyen confianzas y se generan prácticas de trabajo colectivo.

La sostenibilidad de esta experiencia

La sostenibilidad de esta experiencia aparece fundamentalmente cimentada en su aporte a la constitución de procesos asociativos y en el incremento del capital social de estas organizaciones.

En este sentido un factor muy valioso, es que la postulación y traslado a nuevas viviendas se realiza en forma colectiva disminuyendo el desarraigo que significa el cambio de entorno, por más precario que este haya sido. Un segundo factor importante lo constituye el trabajo en el ámbito del apoyo organizacional, el que permite dotar de bases organizativas a estas comunidades, a fin que puedan plantearse nuevos desafíos como el mejoramiento de sus viviendas y de su calidad de vida en las nuevas instalaciones. Por último, la participación en las mesas y el aprendizaje desarrollado en ellas, dota a los dirigentes y a las organizaciones de contactos y redes que pueden utilizarse en el futuro⁴.

Vínculos Sociedad Civil y Gestión Pública

Esta experiencia se presenta como una iniciativa diseñada para abrir espacios de participación deliberante en la comunidad, en tanto instancia de participación regular y permanente entre ésta, los organismos no gubernamentales de desarrollo y el aparato público, particularmente en el tratamiento de los temas referidos a la consecución de una nueva vivienda.

No obstante, tal como se señaló anteriormente, la construcción de una ciudadanía activa que aproveche y cope estos espacios es una tarea en curso, que enfrenta también fuertes restricciones en las lógicas prevalecientes en la acción pública, de ahí que en buena medida la mesa opera también como una instancia de participación colaborante y propositiva donde la comunidad solamente es consultada respecto de programas, que en gran medida vienen preelaborados desde niveles centrales de toma de decisiones, o frente a los cuales se reproducen patrones culturales fuertemente demandantes más que propositivos y asentados en la experiencia de la gente de los campamentos

Al margen de estas apreciaciones referidas a la relación entre el aparato público y la sociedad civil, esta experiencia es interesante en términos de su impacto respecto de las prácticas tradicionales de coordinación, sea esta a nivel intramunicipal, entre organismos públicos o entre organismos no gubernamentales, constituyendo, a las mesas de coordinación, en un instrumento de mejoramiento de la gestión de muy prometedoras perspectivas.

En función de estas apreciaciones se plantean en el presente acápite, tres temáticas centrales para la comprensión de los vínculos, que en esta experiencia se dan, entre la sociedad civil y la gestión pública.

⁴ Este es el caso de una de las poblaciones (El Arenal) que se había trasladado a unos condominios en Maipu donde se reproducen los liderazgos del campamento ahora como encargados de blocks para el adelanto de la comunidad y en la realización de contactos con el nuevo municipio y el Serviu para la resolución de nuevas problemáticas.

La mesa de concertación como instancia de participación deliberante, colaborante y/o propositiva de la comunidad

Como señalamos, la Mesa de Concertación está planteada como una instancia de participación horizontal en la que participan pobladores, funcionarios municipales, organismos del estado y organismos no gubernamentales con asiento en la comuna. Desde este punto de vista, se promueve una participación de la comunidad en la toma de decisiones sobre aspectos que la involucran, como son la obtención de nuevas viviendas, la realización de programas de fomento productivo y capacitación laboral, y la implementación de programas de asistencia social.

No obstante, la participación plena opera en un marco de restricciones. Algunas son de carácter externo a las organizaciones y sus dirigentes, tal es el caso del metraje de los departamentos, la duración de los programas y los recursos a ser transferidos en los programas de asistencia. Otros se desprenden de la presencia de una cultura de la sobrevivencia asentada en los campamentos que los lleva a recurrir a la demanda por subsidios antes que el propio esfuerzo.

Entre estos límites, la participación de la comunidad adquiere en algunas ocasiones rasgos deliberantes, como por ejemplo mediante la determinación de las temáticas de los cursos y las prioridades de asistencia social establecidas en diagnósticos participativos. En otros casos adquieren carácter propositivo, como por ejemplo, frente a la posibilidad de que la municipalidad o el SERVIU adquiriera los terrenos donde estaban localizados los campamentos para instalar ahí las nuevas viviendas. Por último, también se observa claramente que en otros sirve para plantear demandas de subsidios como ocurre para la disminución o condonación de deudas pendientes por los servicios de agua potable. Frente a esto cabría plantear la importancia de la mesa como una instancia de diálogo y aprendizaje mutuo, tanto para la comunidad como para el sector público y privado. Los primeros experimentan su participación en esta mesa como una escuela de ciudadanía, los segundos reciben de ella una retroalimentación directa respecto de la pertinencia de sus programas y de las necesidades de descentralización, flexibilidad y adecuación. Entre estos actores destaca el rol que cumplen los organismos no gubernamentales, particularmente quienes realizan programas de apoyo organizativo y labores de investigación acción gracias a recursos propios o de la cooperación internacional. Resultando ser componentes fundamentales en las tareas de mediación que permiten hacer significativas las experiencias y acompañar a las organizaciones en su proceso participativo, y por otra parte, son quienes a partir de la sistematización de la experiencia, generan propuestas que permiten actualizar la política pública; hacer visible las problemáticas presentes y sus causas profundas; y generar aprendizajes válidos para la intervención.

El impacto de la Mesa de Concertación en la gestión pública

Por otra parte y tal como se ha señalado, cabe destacar la implementación de mesas técnicas como instrumento que permite hacer más efectiva la intervención de las agencias estatales al reducir los costos de transacción en la toma de decisiones coordinada. Estas instancias permiten superar las rigideces establecidas por los mecanismos burocráticos tradicionales, hacer la intervención más coherente, construir afinidades y contactos entre encargados de problemáticas similares o relacionadas y construir propuestas colectivas, tanto entre distintos departamentos de una misma institución, como

es en el caso municipal, como entre organismos distintos que comparten territorios y preocupaciones afines, como es el caso de Fosis, Sence, Prodemu entre otras.

Tensiones o dificultades

Esta experiencia no aparece desprovista de limitantes y dificultades, aspecto inevitable en un proceso tan complejo. Al respecto cabe mencionar:

- a) La resistencia de los pobladores, que al principio ubican a los agentes que intervienen en una sola categoría “alguien de quien pueden obtener algo o que han prometido algo y no lo han cumplido”. Entre una masa de ofertas asistenciales no distinguen a quienes forman parte de una institución u otra.
- b) Problemas de coordinación por los distintos niveles de flexibilidad que tiene los programas que ejecutan las distintas instituciones, en términos de la duración de sus programas o sus criterios de focalización.
- c) Distintas concepciones del trabajo y la relación entre pobladores e instituciones, algunas más asistencialistas otras más burocráticas, otras más políticas. Esto se verifica en el rechazo o aceptación por parte de las instituciones a la tendencia histórica de los pobladores del uso del concepto del “tío” con que tienden a denominar a los profesionales como si se tratara de un jardín infantil y no una relación horizontal entre personas que desarrollan aportes diferentes.
- d) La debilidad del rol controlador y de las organizaciones de los campamentos al interior de la mesa técnica, por la fuerza que tiene las prácticas asistenciales.
- e) La permanencia y continuidad de los integrantes de la mesa lo que lleva a discontinuar los procesos planificados.
- f) Las exigencias de organismos que licitan programas hacia los que ejecutan generando una presión por realizar lo que está comprometido en los proyectos, y no incorporar las adecuaciones que aparecen relevantes.

Fortalezas y factores claves de la intervención

Al margen de estas restricciones, la experiencia presenta un conjunto superior de fortalezas que se presentan como factores claves para promover este tipo de iniciativas:

- a) Integralidad de la intervención: La extrema pobreza aparece como una situación sumamente compleja en la que se conjugan condiciones estructurales del sistema socioeconómico y carencias o deprivaciones que por su permanencia en el tiempo, promueven un serio deterioro de las capacidades de quienes la sufren. Estamos en este caso, en una intervención en la que se asumen aspectos terapéuticos, asistenciales, jurídicos que buscan responder a requerimientos urgentes por parte de esta comunidad, aspectos sociolaborales y productivos que desde el reconocimiento del perfil y la historia laboral de los individuos buscan patrocinar estrategias de inserción laboral y económico-productiva, aspectos vinculados a resolver los problemas de vivienda, condiciones ambientales en que viven y desenvuelven su vida cotidiana y aspectos socioorganizativos que buscan fortalecer su capital social y habilitarlos para una participación ciudadana más activa. Sin duda que esta estrategia presenta complejidades para la articulación de esfuerzos de múltiples entidades llamadas a contribuir a los esfuerzos de la propia

comunidad, pero también resulta indudable que la complejidad de los problemas enfrentados así lo amerita.

b) Perspectiva de mediano y largo plazo de la intervención: Enfrentamos también una problemática que demanda una intervención consistente de mediano y largo plazo. Este concepto temporal no hace referencia a la postergación de estos problemas en la esperanza que se resuelvan por algún tipo de chorreo, sino más bien a la necesidad de adecuar los tipos de intervención, programas e instrumentos públicos a una intervención más intensiva, de mayores compromisos en términos de recursos metodológicos y proyectos.

Los programas tradicionales acotados a números restringidos de horas no son capaces de resolver problemas de fondo como los que aquí aparecen tratados, por el contrario apreciamos una intervención que se sostiene consistentemente por un periodo de dos años y medio y se proyectan optimistamente al futuro. Estas extensiones temporales aparecen indispensables para restablecer capacidades de participación y autodesarrollo que han sido fuertemente deterioradas, así como también, para restablecer confianzas y desarrollar capacidades de trabajo compartido entre la sociedad civil y el aparato público.

c) Concepción de investigación acción participativa: En este aspecto cabría destacar el papel de mediación que cumple Sur, quien a través del doble rol de apoyo organizativo a la comunidad y de asesoría a la municipalidad en la conducción de la mesa de concertación hace significativo y proyectivo para ambos agentes o actores la participación en esta coordinación.

Por un lado, se acompaña a la comunidad en su proceso organizativo y deliberante en la mesa, se facilita los procesos de toma de decisiones participativas y enriquece su capital social. Se trata sin duda de un proceso de investigación - acción en que la práctica aparece como la fuente de aprendizajes, no solo desde el punto de vista de la experiencia que ganan quienes participan de ella sino también del proceso de elaboración que se realiza colectivamente y que se traduce en planes, posiciones y propuestas.

Por otra, se acompaña a la municipalidad y se la apoya constituyendo el núcleo duro de la mesa de concertación, pero también se toma distancia para traducir la experiencia en conocimiento sobre la realidad que se está enfrentando y para generar propuesta de planes más ambiciosos.

En ambos casos se contribuye a generar conocimientos que resultan no solo útiles para el tipo de acciones que se implementan sino sobre todo para transformar las prácticas y la cultura de quienes las implementan.